

Workshop

Credit Crunch Toolkit

Jacco Gunter

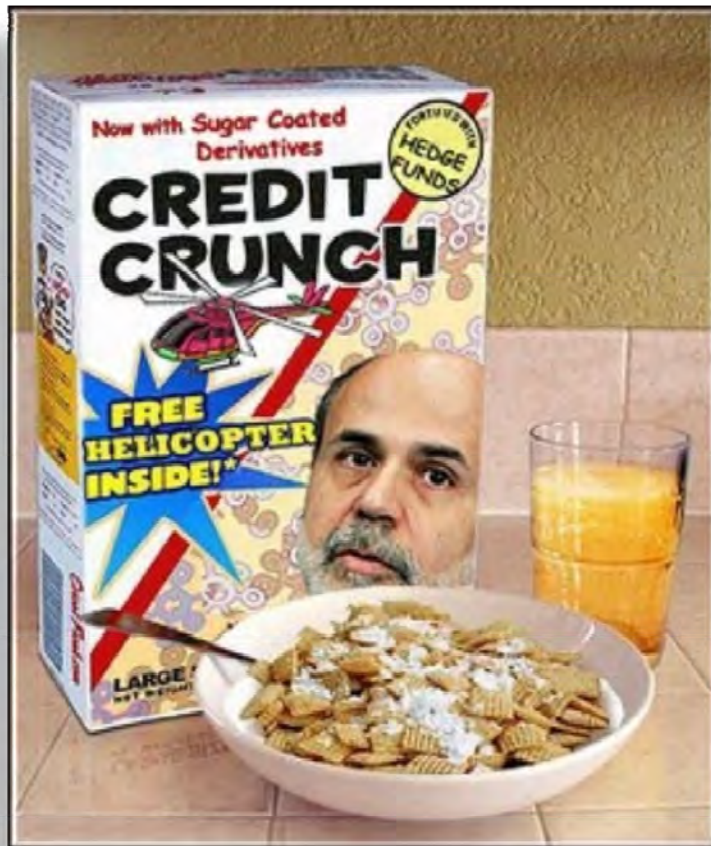
jacco@fermentmanagement.nl

Introductie



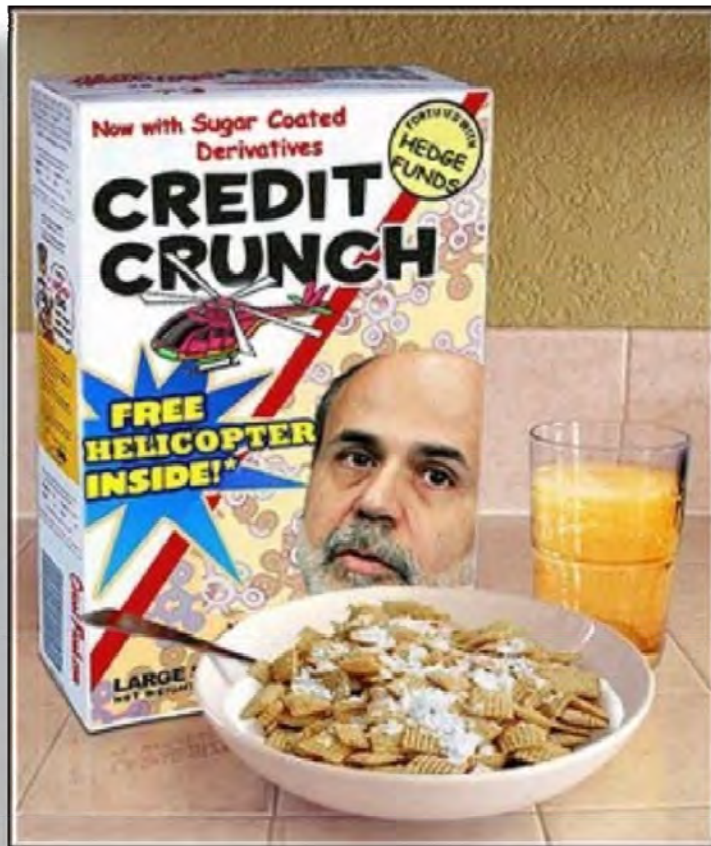
- Even voorstellen

Programma



1. De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management
2. Wat is de Credit Crunch en wat zijn de gevolgen?
3. De CCT in detail
4. De CCT en uw organisatie

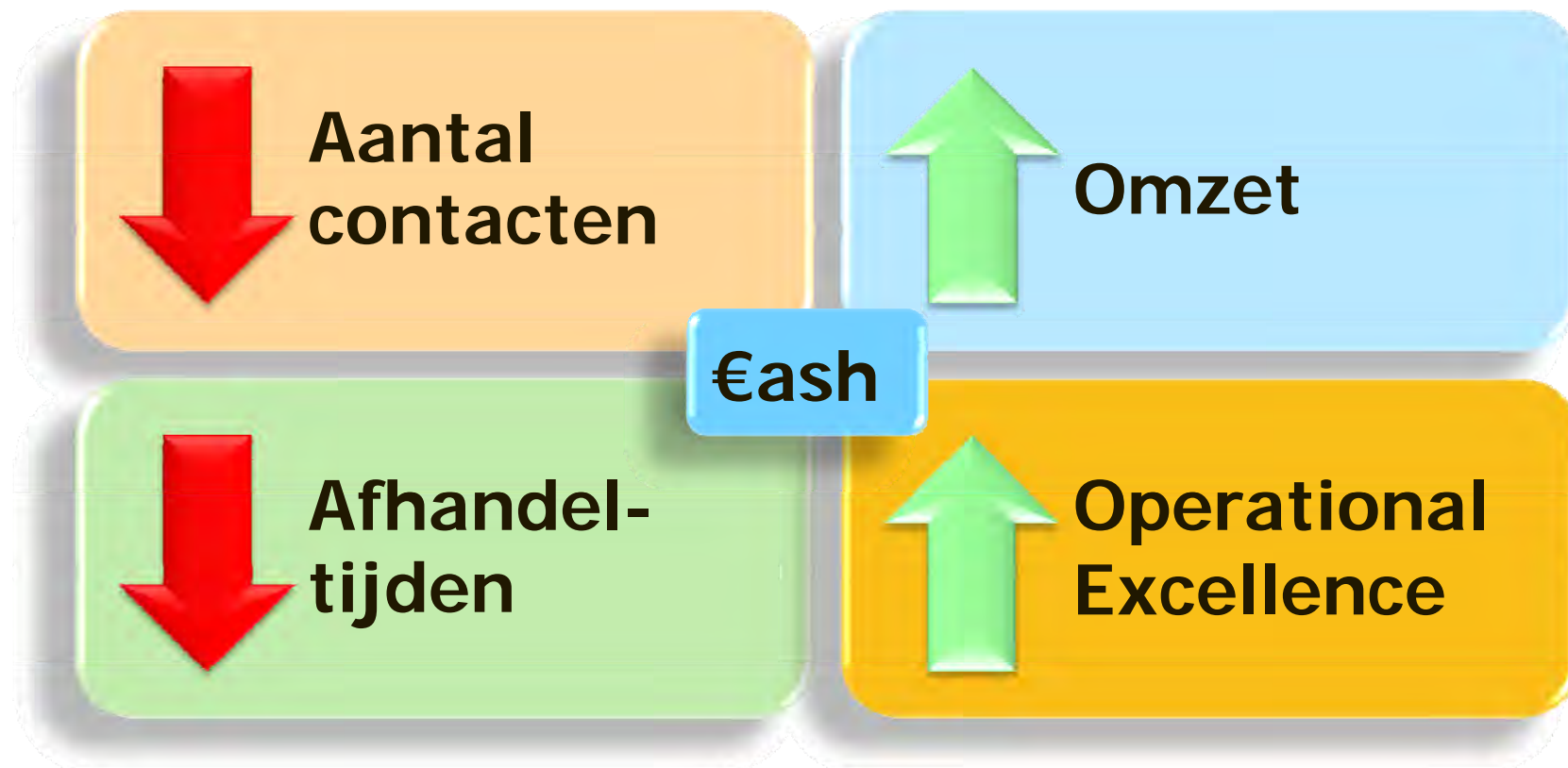
Programma



1. De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management
2. Wat is de Credit Crunch en wat zijn de gevolgen?
3. De CCT in detail
4. De CCT en uw organisatie

De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management

4 aandachtsgebieden:

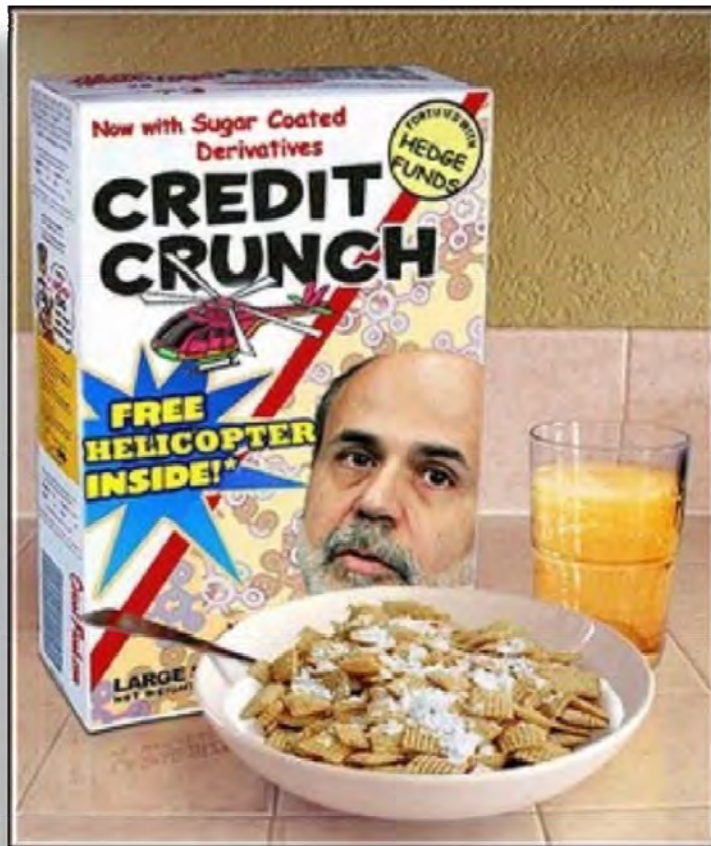


De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management

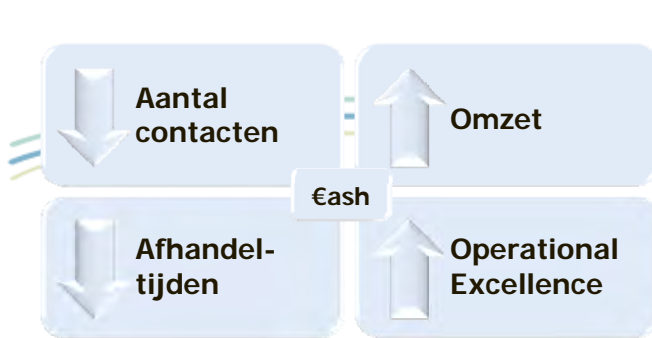
De programma's:



Programma



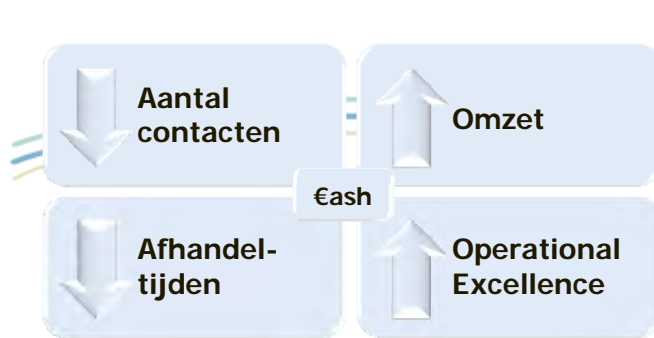
1. De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management
2. Wat is de Credit Crunch en wat zijn de gevolgen?
3. De CCT in detail
4. De CCT en uw organisatie



Wat is Credit Crunch?

Een definitie:

Een credit crunch is het verschijnsel dat banken geen kans meer zien om krediet te verschaffen, ook niet aan hoogwaardige en kredietwaardige bedrijven.



Wat zijn de effecten op de economie?

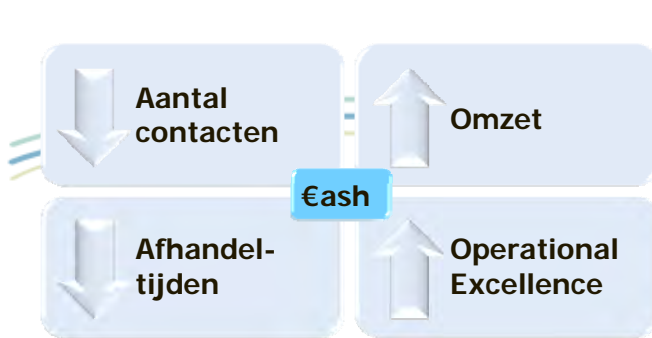
- Een kleiner vermogen voor consumenten na verloop van tijd een remmend effect op de economische groei, mede veroorzaakt door een afnemend consumentenvertrouwen.
- Een daling van de huizenprijzen (in de V.S. of elders) zal ook een dalende werkgelegenheid hebben in sectoren als de bouw, bouwmaterialen, woninginrichting, alsmede gespecialiseerde dienstverlening als makelaardij en bankwezen.
- De effecten van deze kredietcrisis op de economie in het algemeen zijn inmiddels merkbaar. Ook daar is minder geld voorhanden.



Cash is king is een uitdrukking die veel gebruikt wordt in tijden van financiële onrust.

Het is zaak om nu het niet eenvoudig is kredieten te verkrijgen, snel cash te genereren – dit betekent:

- Snel geld innen wat je kan innen;
- Kosten besparen (dus niet kosten uitstellen of later uitgeven).



Mogelijke gevolgen voor het contact center

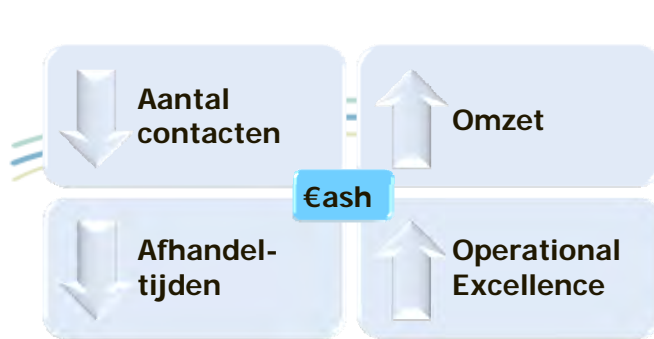
- Het contact center als cost center zal direct moeten bijdragen door zo snel mogelijk de kosten omlaag te brengen
- Daarnaast bestaan er mogelijkheden voor het contact center om meer als profit center te acteren, denk aan:
 - Strakkere sturing op betalingen;
 - Nieuwe sales genereren (kortlopende contracten om cash te genereren);
 - Retentie.
- **NU:**



KOSTEN



OPBRENGSTEN / OMZET
- De Credit Crunch Toolkit speelt op al deze zaken tegelijk in.

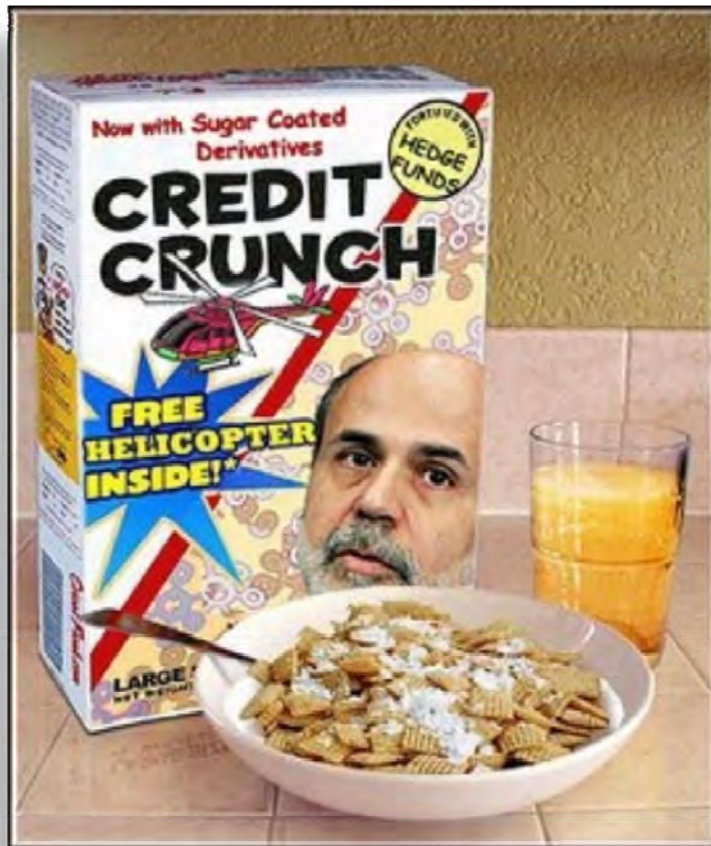


Span of control van het contact center

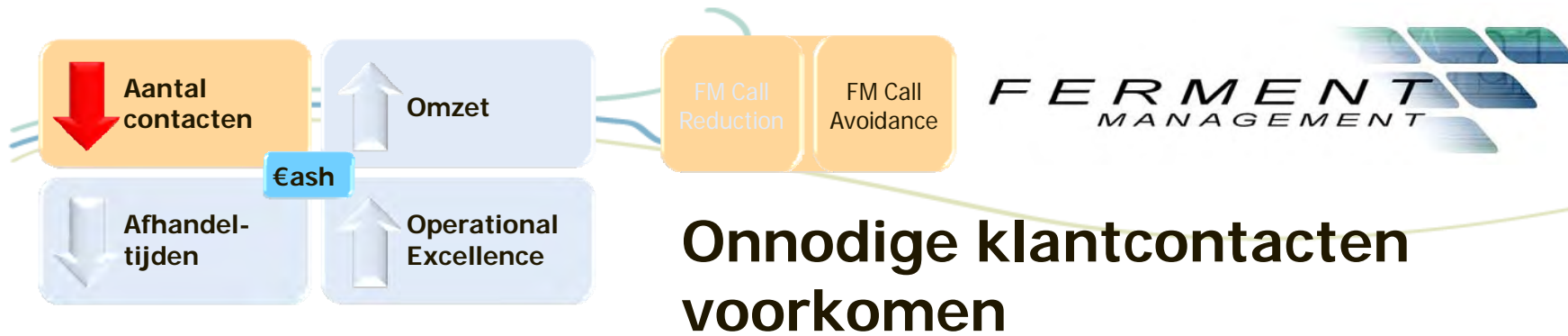
Welke factoren kan het contact center beïnvloeden?

- Het **aantal** contacten;
- De **afhandeltijd** van de contacten;
- **Omzet** genereren;
- De **operatie** zo excellent en efficiënt mogelijk uitvoeren;
- Gerichte sturing op deze factoren.

Programma



1. De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management
2. Wat is de Credit Crunch en wat zijn de gevolgen?
3. **De CCT in detail**
4. De CCT en uw organisatie



Veel klantcontacten worden veroorzaakt door fouten in processen elders in de organisatie, zoals een fout in een factuur, onduidelijkheid op de website of problemen met een product/dienst of de levering ervan.

Met FM Call Avoidance wordt aangetoond waar het structureel fout gaat en wat er gedaan moet worden om de bewuste processen zo snel mogelijk te repareren om deze onnodige en dus dure klantcontacten te voorkomen. Het programma verloopt volgens een aantal fasen:

1. Inventarisatie van call redenen a.h.v. rapporten;
2. Samenstellen van de Top 10-redenen;
3. Focus op blokkerende processen uit de Top 10
4. 80-20-regel toepassen
5. Kosten inzichtelijk maken en doorberekenen vanuit de principes:
 - Klant belt niet naar het call center maar naar de organisatie of de afdeling;
 - "De vervuiler betaalt".

Ervaring van Ferment Management met dit product:

- Een internationale e-tailer
- Een internationale mobiele provider
- Een nationale ISP/Telco



- Contactcenters staan onder constante druk om sneller en effectiever grotere volumes aan gesprekken te verwerken. Daarnaast wil een toenemend aantal klanten onmiddellijk de juiste antwoorden op hun vragen. De tijd dat mensen bereid waren te wachten is voorgoed voorbij. In plaats daarvan kiezen ze nu voor **selfservice**.
- Het implementeren van een selfserviceapplicatie vereist een grondige aanpak, waarbij klantverwachtingen, de toenemende complexiteit van binnenkomende vragen van invloed zijn op een succesvolle selfservicevoorziening.

Ervaringen van Ferment Management met dit product:

- Begeleiding introductie web self service (Een nationale openbaar vervoerder)
- Implementatie virtual assistants (Een nationale e-tailer/ een nationale ISP-Telco/ een nationale openbaar vervoerder)
- Opstellen FAQ's
- Web site verwijzingen in wachtrijen (heeft bij een internationale mobiele provider 20% opgeleverd)
- Implementatie announcements
- Vermelding wachttijden op web site
- Vermelding incidenten meldingen



Selfservice wordt steeds normaler (NCCBP 2008)

Het inzetten van selfservice blijft stijgen:

	Inhouse	Facilitair
■ FAQ's		
■ Op website gezet	68%	38%
■ Dan verminderd contactverkeer	51	71
■ Selfservice internet		
■ Acties uitvoeren (mutaties, aanvragen)	88%	75%
■ Bevestiging doorvoering	70	57
■ Selfservice telefoon		
■ Acties uitvoeren (mutaties, aanvragen)	31%	35%



Snel alle informatie beschikbaar bij de klant

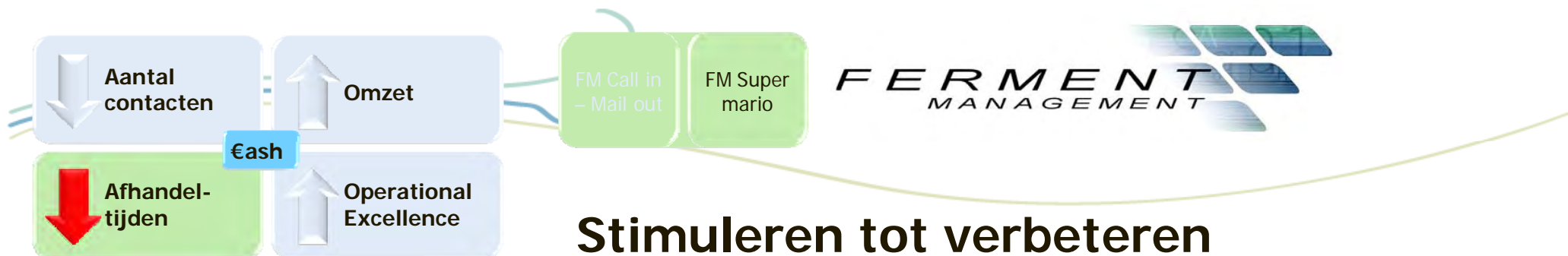
FM Call In, Mail Out

Door een combinatie van scripting en standaardisatie van e-mailteksten combineert men het sturen op efficiency en kwaliteitsverbetering van het klantcontact. FM Call in, Mail out zorgt ervoor dat de klant alle gewenste informatie ontvangt en de verwachtingen zelfs overtreft, terwijl de gemiddelde afhandeltijd van het klantcontact daalt. Een duidelijk win-win concept. Stappen voor succesvolle invoering:

1. Inventarisatie van de call beantwoording;
2. Top-10 samenstellen en toetsen op scripting mogelijkheden;
3. E-mailscripting van de meestvoorkomende antwoorden;
4. Pilot uitvoeren, evalueren en waar nodig e-mail aanpassen;
5. Bij gewenst resultaat verder uitrollen.

Ervaringen van Ferment Management met dit product:

- 20% reductie van de Average Handling Time bij een nationale e-tailer
- 10% reductie van de Average Handling Time bij een nationale ISP-Telco



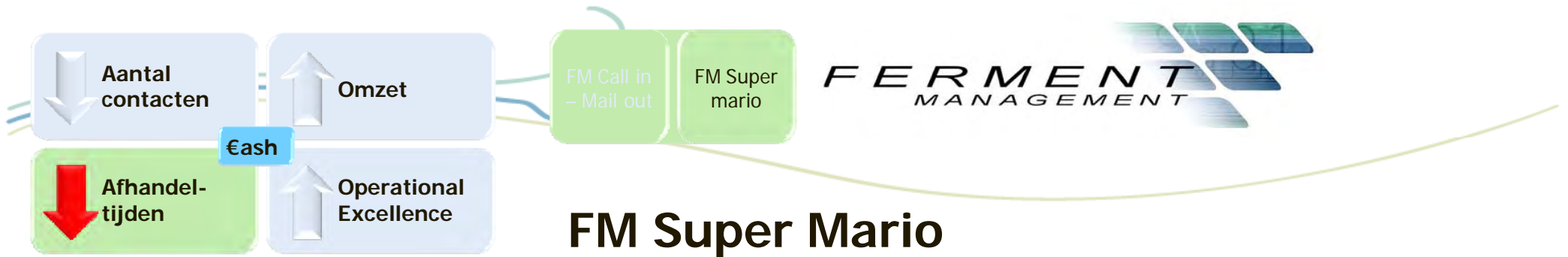
FM Super Mario

Verbeterprogramma waarbij contact center medewerkers gestimuleerd worden om efficiënter hun werk te doen :

- zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de interactie ;
- met hun focus op wat verbeterd kan worden binnen de eigen invloedssfeer.

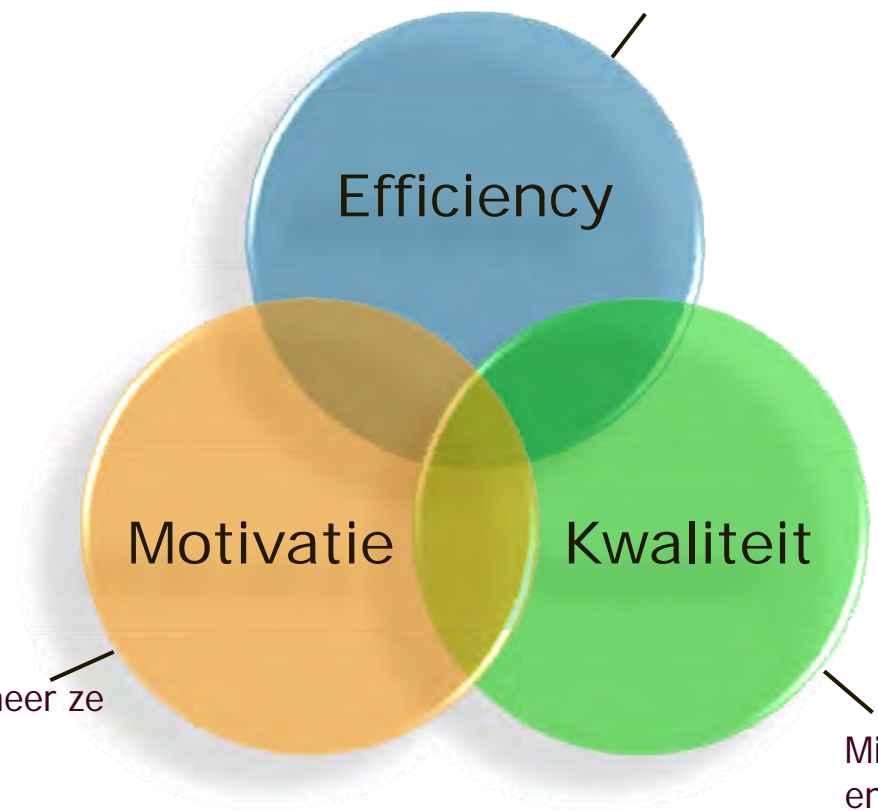
Het team leert door kennis, vaardigheden en inzichten met elkaar te delen gedurende het programma:

- Samen werken, als team meer aankunnen;
- Slimmer werken door van elkaar te leren;
- Team en teamleden bepalen hun targets zelf, vanzelfsprekend afgestemd met en vanuit de ondersteuning van de Supermario en de Teamleider;
- Zelfevaluatie en Coaching : Dagelijks bijhouden van de resultaten, de progressie t.o.v. de gestelde targets, en daar waar nodig introductie van KPI-sturing;
- Geen verlies productiviteit:
 - Leren op de werkvloer;
 - tijd voor kick-off en kennis delen wordt vanaf dag 2 terugverdiend.



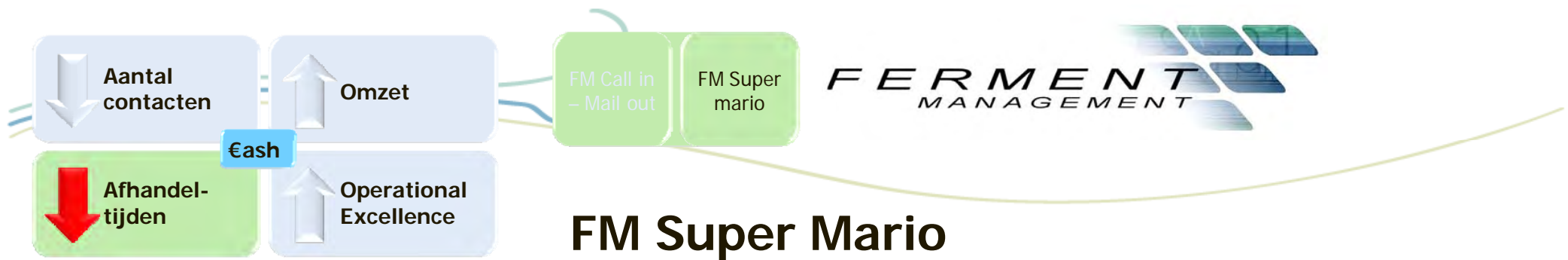
FM Super Mario

"Smart" werken, minder nawerk



Teamleden bepalen zelf wanneer ze succesvol zijn

Minder repeat calls, betere en meer loggings



Ervaring van Ferment Management met dit product:

Het contact center van een internationale mobiele provider:

- Afname AHT met 23.7% (295 s t.o.v 225 s)
- Toename klanttevredenheid van 6.2 (2005) naar 7.4 (2006) naar 7.8 (2007)
- Toename medewerkertevredenheid van 6.5 naar 7.9 (Atmosphere)

Het contact center van een nationale ISP-Telco:

- Afname gemiddelde gespreksduur met 22% (356s t.o.v 278 s)
- Toename klanttevredenheid (minder vaak op televisie)
- Toename medewerkertevredenheid (zie artikel, CSO Joop Evers over Super Mario)

Een nationaal opererend facilitair contact center:

- Toename sales conversie met 25%

Overige afnemers van dit product:

- Een nationale assuradeur
- Een internationale post- en pakketbezorger



FM Service 2 Sales

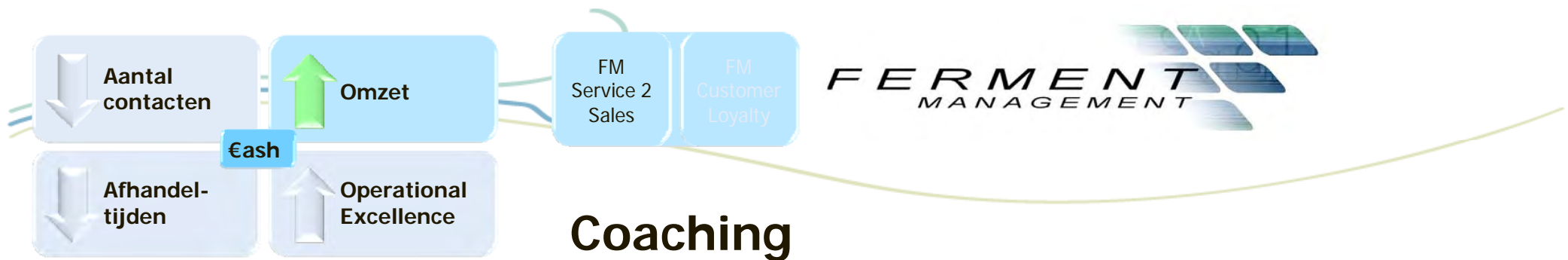
Maak met uw contact center blijvend en maximaal gebruik van de commerciële mogelijkheden van uw klanten!

Hoe?

Medewerkers on the job leren hun commerciële slagkracht te vergroten door van service-gericht naar sales-gericht te gaan werken.

Het programma bestaat uit het ontwikkelen en uitrollen van een coachingsstrategie, gebaseerd op klantgerichte verkoop (in- en outbound),:

- Actieve begeleiding;
- Awareness sessies;
- Rollenspelen.



Onderdelen van de coaching sessies met medewerkers op klantgericht verkopen:

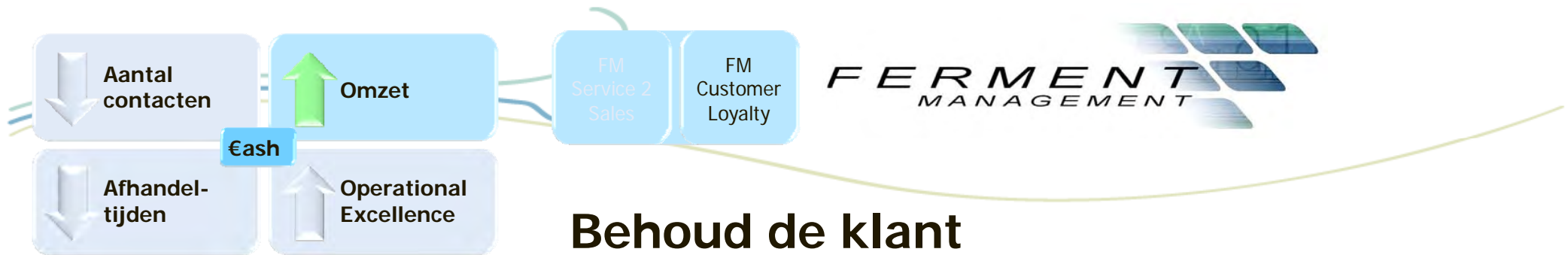
- Wat is klantgericht verkopen?
- Gespreksstructuur (4A's - Vocatio);
- Valkuilen (agent – coach);
- Gesprek terugluisteren;
- Coachingsformulier;
- Gesprek terugluisteren met formulier.

Ervaring van Ferment Management met dit product:

Een nationaal opererende BPO:

- Retentie conversie: stijging van 4,5% naar 11%.
- AHT reductie van 12%.

Momenteel loopt een dergelijk programma bij een nationale Telco-ISP.



FM Customer Loyalty

Het customer service feedback programma omvat een totaalaanpak voor het verbeteren van retentiedoelstellingen van de organisatie. Onderdelen van het programma zijn:

- analyse van klachten en customer turn-off;
- invoer dan wel intensivering van de feedback loop;
- implementatie/optimalisatie van een effectief klachtenmanagementsysteem.

Dit alles gebaseerd op het bewezen feit dat een klant behouden 5x zo goedkoop is als een nieuwe klant aantrekken.

Ervaring van Ferment Management met dit programma:

- Nu in progress: retentieprogramma bij een nationale verzekeraar;
- Workshop bij een nationale loterij



FM Contract Management

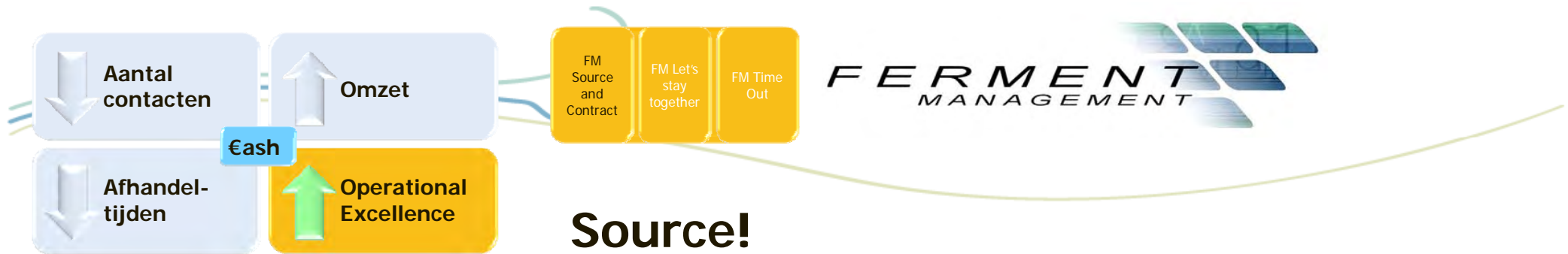
Met goed contractmanagement waarin kwaliteitsdoelstellingen binnen financiële kaders zijn bepaald, bespaart men op de kosten en verbeteren de prestaties en productiviteit van de contractpartijen.

Ferment Management biedt ondersteuning bij het afsluiten, implementeren en beheren van contracten met zowel interne als externe partijen. Het programma bestaat uit :

- Onderzoek naar de huidige inkoopcontracten met:
 - Uitzendbureaus;
 - IT;
 - Outsourcers;
 - Facilities;
 - Consultancy.
- Strakke aansturing op de gemaakte afspraken door een contract manager en daar waar mogelijk heronderhandeling starten.

Ervaring van Ferment Management met dit product:

- Een nationale ISP-Telco
- Een nationale e-tailer
- Een televisiekanaal
- Een nationale ISP



FM SOURCE is het Ferment Management model voor de begeleiding van outsourcing van contact center activiteiten en bestaat uit de onderdelen:

1. strategie bepalen;
2. Oriënteren op de markt;
3. Uitkiezen;
4. Realiseren;
5. Contract management ;
6. Evaluatie.

Ervaring van Ferment Management met dit product:

- Een joint-venture van nationale en regionale OV-bedrijven ;
- Een nationale financiële dienstverlener/verzekeraar;
- Een nationale uitvaart- en ongevallenverzekeraar;
- Een nationale Wireless Telecom Provider.



FM Let's Stay Together

Beperking van het personeelsverloop is een belangrijk gegeven in contact centers. De mensen zijn immers het belangrijkste kapitaal in het contact center en dat mag men niet verliezen.

De cijfers van 2008 (NCCBP)	Inhouse	Facilitair
■ Verloop vast cc personeel	25%	55%
■ Verloop UZK cc personeel	45%	51%

Voor contact centers zijn er meerdere hordes te nemen op dit vlak:

- Verloop is te hoog en bij schaarste niet meer goed op te vangen;
- Verloop is ongepland en levert reputatieschade op bij leveranciers;
- Het management is niet gefocussed op verloopreductie via de resultaatafspraken.



Kosten van verloop

Personeelsverloop heeft impact op de overall performance van het Customer Contact Center en haar faciliterende afdelingen.

Aan verloop zijn operationele kosten verbonden die hoger liggen dan de werving- en trainingskosten alleen.

			Kosten
			CCC
Werving	Advertentie	kosten	€ -
Selectie extern	Gesprekken	uren	€ -
Selectie intern	Gesprekken	uren	€ 75
Trainer	Training Inhoudelijk	uren	€ 80
Training agents	Training Inhoudelijk	uren	€ 2.000
Facilities	aan- /afmelding	uren	€ 50
Staff	Functioneel beheer / planning	uren	€ 100
Call monitoring	Management / Coaching	uren	€ 1.200
Call monitoring	Nieuwe agents	uren	2000
Kwaliteit	Fouten gesprekken (herhaalverkeer, KTV, operationele oploskosten, lage service levels)	uren	€ 2.900
Kwaliteit	Afhandeltijden	uren	€ 1.000
Overwerk	Vullen gaten roosters	uren	€ 100
Exitgesprekken	Gesprekken / analyse / rapportage	uren	€ -
			€ 9.505



Kostenverloop per maand						
Verloop	2%	4%	6%	8%	10%	12%
Aantal agents						
50	€ 9.505	€ 19.010	€ 28.515	€ 38.020	€ 47.525	€ 57.030
100	€ 19.010	€ 38.020	€ 57.030	€ 76.040	€ 95.050	€ 114.060
200	€ 38.020	€ 76.040	€ 114.060	€ 152.080	€ 190.100	€ 228.120
400	€ 76.040	€ 152.080	€ 228.120	€ 304.160	€ 380.200	€ 456.240

Een contact center van 100 agents met een verloop van 8% op maandbasis heeft te maken met een jaarlijkse kostenpost van EUR 912.480. Een reductie van het verloop naar bijvoorbeeld 6% op jaarbasis, levert derhalve een besparing op van EUR 228.120.



FM Time Out

Goede training en opleiding voor contact center medewerkers is belangrijk, maar brengen ook kosten met zich mee. Door het toepassen van e-learning bespaart een contact center aanzienlijk:

- in tijd bij het inwerken van nieuwe medewerkers ;
- In tijd bij de planning van opleidingen;
- In de druk op supervisors door een altijd toegankelijke centrale vraagbaak en naslagwerk.

Hoe?

- Medewerkers volgen individueel een opleiding ,op elk gewenst tijdstip, in eigen tempo en indien gewenst op elke plek.
- Na afloop van de cursus blijft de applicatie bovendien beschikbaar als naslagwerk.



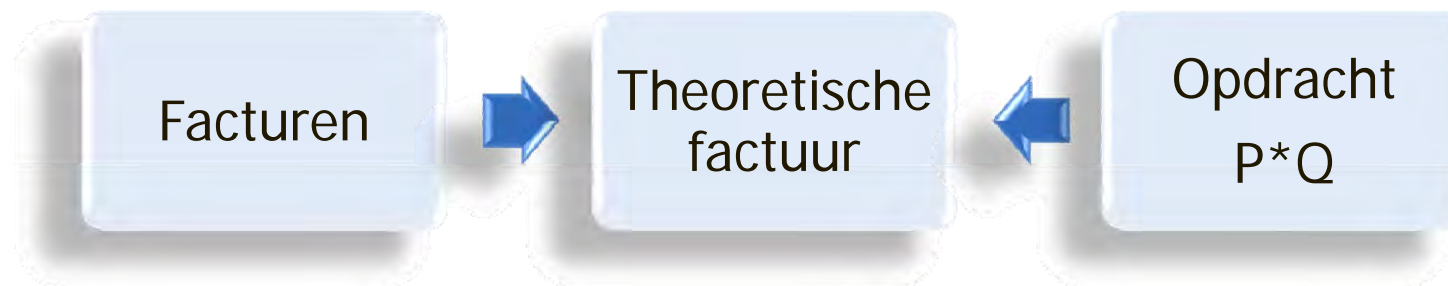
Hoe ziet Time Out, de e-learning modules van Ferment Management eruit:

- Binnen elk kerngebied is een onderverdeling gemaakt waarbij elk onderwerp kort en bondig (5 minuten per les) wordt aangeboden volgens een vaste structuur.
- Door het korte karakter van de lessen zijn deze goed in te plannen in "down time", zodat de tijd van de medewerkers optimaal wordt benut.
- Medewerkers worden gedurende langere tijd consequent voorzien van nieuwe leerstof, wat hen niet alleen scherp houdt maar ook meer voldoening brengt in de uitvoering van het werk.
- Aan de hand van voortgang- en kwaliteitsrapportages is de manager in staat snel bij te sturen waar nodig.



FM Budget Control

Controle over de inkomsten en uitgaven aan de hand van de Theoretische Factuur (de Theo):



Voordelen:

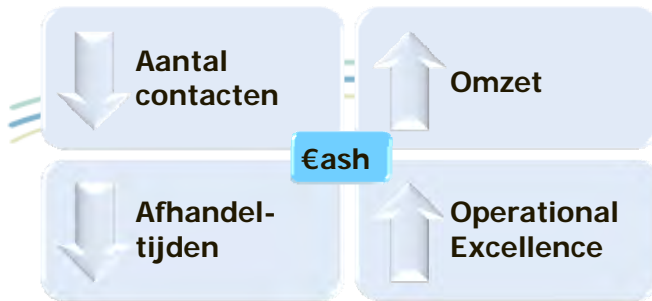
- Op wekelijkse basis kunnen volgen en sturen;
- Meer overzicht;
- Tijdsbesparend bij accorderen van facturen;
- Direct inzicht in kostenniveau;
- Pro-actief kunnen ingrijpen.



FM Budget Control gaat uit van een aantal stappen:

- Analyse van de facturen en bestaande contracten;
- Analyse van de relevante processen en deze borgen binnen de Customer Service omgeving;
- Sturing richting leveranciers a.h.v. de resultaten van de analyses;
- Forecast (samen met planning);
- 2 wekelijkse review met de betrokken managers;
- Toelichting op de cijfers in de reviewsessie aan de hand van een standaard overzicht op kostenniveau:
 - Inhuur;
 - Uitzendkrachten;
 - Externe call centers;
 - Aannemerij;
 - Factuur run.

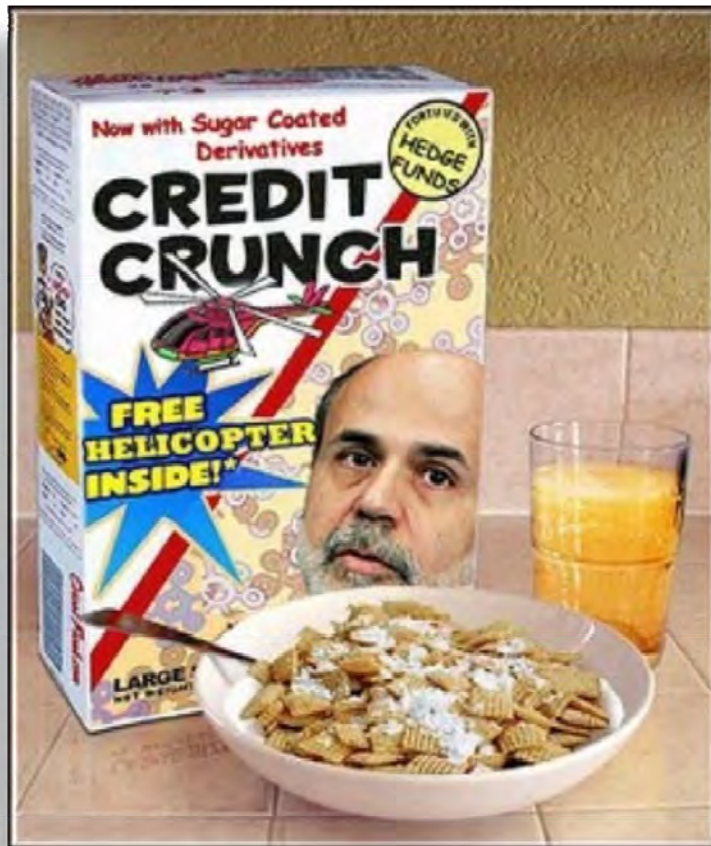
In beeld



Afdeling	Kp	PO	Groep	Leveranciersnr.	Leverancier	Activiteit
1. CS	Naam					
			inhuur			

Tarief		Per	Hoeveelheid afgenomen	week			Hoeveelheid afgenomen	week		
Forecast	actual			Actual	Forecast	Afw.		Actual	Forecast	Afw.
		uur/dag/week/maand								
			€	-		#DEEL/0!	€	-		#DEEL/0!

Programma



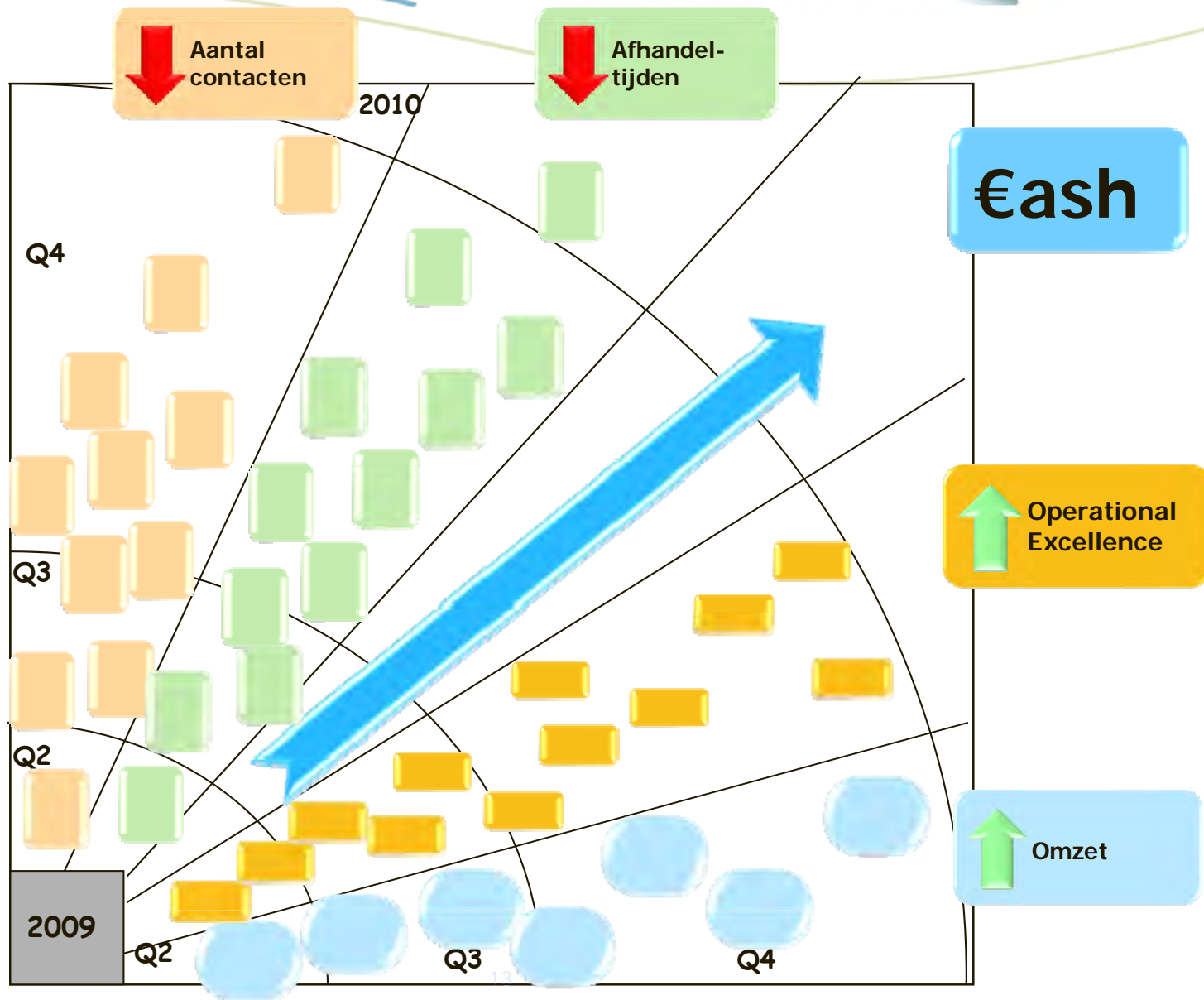
1. De Credit Crunch Toolkit van Ferment Management
2. Wat is de Credit Crunch en wat zijn de gevolgen?
3. De CCT in detail
4. De CCT en uw organisatie



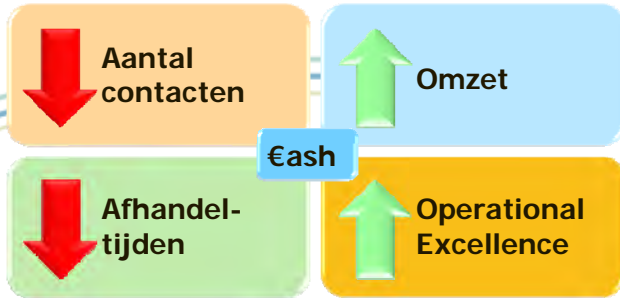
Het succes van de credit crunch toolkit is gegarandeerd bij:

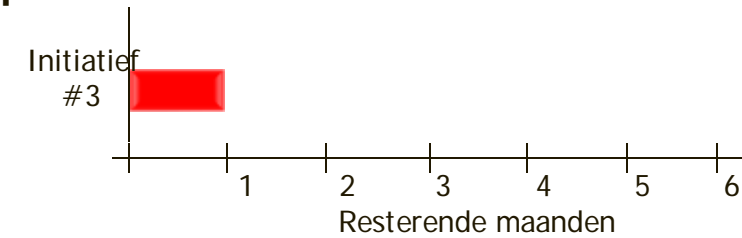
- Geïntegreerd plan;
- Strakke en centrale regie en planning vanuit management aan de hand van bouwblokken;
- Inzet van ervaren mensen;
- Gebruik van alle beproefde middelen;
- 1 geïntegreerde rapportage (aan de hand van bouwblokken) en monitoring.

Juist het feit dat het geïntegreerd in 1 project wordt gerealiseerd, heeft tot nu toe besparingen van 10-20% opgeleverd en waar mogelijk extra inkomsten van meer dan 10%.



Voorbeeld bouwblok



Nu	Korte Termijn	Middellange trmn	Opbrengsten	Investering
Omschrijving				
Resources			Tijdpad	
			 <p style="text-align: center;">Resterende maanden</p>	

Kan uw organisatie hier iets mee?

- Welke onderdelen zijn al bekend?
- Welke onderdelen spreken jullie aan?
- In hoeverre passen deze onderdelen binnen huidige programma's binnen uw organisatie?
- Welk onderdeel zouden we hier verder uit kunnen werken?



Bedankt voor uw aandacht!

Jacco Gunter

jacco@fermentmanagement.nl